

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Хакасский технический институт – филиал ФГАОУ ВО
«Сибирский федеральный университет»

институт

«Экономика и менеджмент»

кафедра

УТВЕРЖДАЮ

и.о. зав. кафедрой ЭиМ

_____ Т.Б. Коняхина
подпись инициалы, фамилия

« ____ » _____ 2018 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02 Менеджмент

код – наименование направления

Повышение конкурентоспособности ООО «Малтат-КиноБизнес» (КЦ
«Наутилус»)

тема

Руководитель

_____ И. В. Капчегашева
подпись, дата должность, ученая степень инициалы, фамилия

Выпускник

_____ А. Б. Коваль
подпись, дата инициалы, фамилия

Абакан 2018

Продолжение титульного листа бакалаврской работы по теме **Повышение конкурентоспособности ООО «Малтат-КиноБизнес» (КЦ «Наутилус»)**

Консультанты по
разделам:

Теоретическая часть
наименование раздела

подпись, дата

И. В. Капчегашева
инициалы, фамилия

Аналитическая часть
наименование раздела

подпись, дата

инициалы, фамилия

Проектная часть
наименование раздела

подпись, дата

И. В. Капчегашева
инициалы, фамилия

Нормоконтролер

подпись, дата

инициалы, фамилия

Выводы, рекомендации: так как ООО «Малтат - КиноБизнес» является неплатежеспособным и финансово неустойчивым, необходимо расширить перечень предлагаемых им услуг, с помощью открытия боулинг клуба, что будет способствовать привлечению новых клиентов и укреплению конкурентоспособности на рынке развлекательных услуг города Абакана.

SUMMARY
GRADUATION THESIS
Bachelor's thesis

The theme of the graduation thesis is «Competitive Recovery of «Maltat-Film Business» LLC (Cinema Center (CC) «Nautilus»)

The graduation thesis comprises 61 pages, 4 figures, 24 charts, 3 appendices, 30 reference items, 16 visual aids (slides).

Key words: COMPETITIVENESS, ENTERTAINMENT SERVICES MARKET, ENTERTAINMENT, FILM INDUSTRY SERVICE, PRODUCT, FILM MARKET

Author of research (Z-73)

signature

A. B. Koval'

full name

Academic supervisor

signature

I. V. Kapchegasheva

full name

Standard supervisor

signature

N.V. Chezybaeva

full name

Graduation paper presentation date – 2018

Purpose. To work out recommendations on competitiveness development of «Maltat-Film Business» LLC.

Objectives: to consider competitiveness as the most important tool in the economy development; to study entertainment market in Russia; to consider companies' promotion and functioning specification in the sphere of film industry and entertainment; to present a general description of the enterprise «Maltat-Film Business» LLC; to analyze financial and economic activity of «Maltat-Film Business» LLC; to work out recommendations on improving the competitiveness of the entertainment center «Nautilus»; to carry out necessary calculations for the project investment.

The research rationale is determined by the fact that promotion of competitiveness for any organization is an objective and the main strategic task today.

Scientific and practical novelty implies a detailed analysis of the organization functioning under study, as well as the creation of recommendations and investment project for the analyzed enterprise in the current economic situation.

Conclusion, recommendations: as «Maltat-Film Business» LLC is not solvent and financially unstable, it is necessary to expand the offered list of services via opening a bowling club that will attract new customers and strengthen competitiveness in the market of entertainment services of the city of Abakan.

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Хакасский технический институт – филиал ФГАОУ ВО
«Сибирский федеральный университет»
институт
«Экономика и менеджмент»
кафедра

УТВЕРЖДАЮ
и.о. зав. кафедрой ЭиМ
_____ Т.Б. Коняхина
подпись инициалы, фамилия
« ____ » _____ 2018 г.

ЗАДАНИЕ
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ
в форме бакалаврской работы

Студенту Коваль Анне Борисовне

фамилия, имя, отчество

Группа 3-73 Направление 38.03.02 Менеджмент

номер

код

наименование

Тема выпускной квалификационной работы Повышение конкурентоспособности ООО «Малтат-КиноБизнес» (КЦ «Наутилус»)

Утверждена приказом по институту № 362 от 23.04.2018 г.

Руководитель ВКР И. В. Капчегашева доцент, к. п. н. ХТИ филиал СФУ

инициалы, фамилия, должность, ученое звание и место работы

Исходные данные для ВКР учебная литература, интернет-ресурсы, отчетная документация предприятия.

Перечень разделов ВКР Введение. 1 Теоретические основы конкурентоспособности. 1.1 Конкуренция как важнейший инструмент в развитии экономики. 1.2 Рынок развлекательных услуг. 1.3 Особенности продвижения и функционирования компаний сферы киноиндустрии и развлечений. 2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Малтат-Кинобизнес» (КЦ «Наутилус»). 2.1 Общая характеристика предприятия. 2.2 Анализ финансового состояния предприятия. 2.3 Анализ эффективности предприятия. 3 Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «Малтат-Кинобизнес». 3.1 Анализ рынка развлечений города Абакана. 3.2 Анализ бизнес-среды предприятия. 3.3 Рекомендации, направленные на повышение конкурентоспособности предприятия. Заключение. Список использованных источников. Приложения.

Перечень иллюстративного материала (слайдов) Титульный лист, Актуальность, цель, объект, предмет и задачи, Понятия конкуренция и развлечения, Предпочтения россиян по проведению досуга в 2017 году, Основное направление деятельности ООО «Малтат-Кинобизнес», Расчет коэффициента ликвидности, Коэффициент финансовой устойчивости, Показатели рентабельности, %, Рынок развлечений города Абакана, Матрица стратегий SWOT-анализа, Результаты интернет опроса, проходившего в социальной сети Vk, Прогнозируемые финансовые затраты подготовительного и основного периода, Финансовые показатели проекта в пятилетней перспективе, Финансовые показатели проекта в пятилетней перспективе, руб., Прогноз показателей эффективности, Оценка рисков проекта и мероприятия по предотвращению их наступления или их последствий.

Руководитель ВКР

подпись

И. В. Капчегашева

инициалы и фамилия

Задание принял к исполнению

подпись

А. Б. Коваль

инициалы и фамилия студента

« 23 » 04 2018 г.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	6
1 Теоретическая часть. Теоретические основы конкурентоспособности.....	8
1.1 Конкуренция как важнейший инструмент в развитии экономики	8
1.2 Рынок развлекательных услуг.....	13
1.3 Особенности продвижения и функционирования компаний сферы киноиндустрии и развлечений.....	17
2 Аналитическая часть. Анализ финансово хозяйственной деятельности ООО «Малтат–КиноБизнес» (КЦ «Наутилус»).....	23
2.1 Общая характеристика предприятия.....	23
2.2 Анализ финансового состояния предприятия	29
2.3 Анализ эффективности предприятия	33
3 Проектная часть. Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «Малтат – КиноБизнес».....	38
3.1 Анализ рынка развлечений города Абакана.....	38
3.2 Анализ бизнес-среды предприятия.....	40
3.3 Рекомендации, направленные на повышение конкурентоспособности предприятия.....	44
Заключение	56
Список использованных источников	58
Приложение А - Г	61

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследуемой темы заключается в том, что обеспечение конкурентоспособности для любой организации является объективной и основной стратегической задачей на сегодняшний день. Конкуренция, как научное понятие, связывается с именем А.Смита. Рыночный механизм управления, названный им «невидимой рукой», создает стоимость товаров под воздействием спроса, предложения и конкуренции.

В условиях развитых рыночных связях каждая организация, каждый предприниматель обязан иметь свою стратегию, найти главный элемент для своего успеха в острой конкурентной борьбе. Без «стратегического видения» будущего, без нахождения долговременных «качественных» преимуществ нельзя достичь эффективной работы бизнеса.

На сегодняшний день, чтобы выжить в конкурентной борьбе, фирмы и организации постигают новые категории услуг, выдвигают на первое место не только своих сотрудников, но и ведут борьбу за каждого клиента. Изучается рынок, происходит сбор нужной информации, которая анализируется, после чего составляются стратегии победы на рынке. В связи с этим, важнейшую роль в осуществлении этой задачи отводится формированию и укреплению конкурентных преимуществ. Здесь подразумевается только положительное отличие товара от продукции конкурентных организаций. Именно такое преимущество является фактором, по которому потребитель выбирает данную продукцию, а не товар компаний-конкурентов. Конкурентным преимуществом может быть, к примеру, качество продукции или услуги. Необходимо понимать, что при создании конкурентного преимущества необходимо придерживаться двух основных принципов, а именно, преимущество должно быть действительно важным для потребителя и он должен увидеть и прочувствовать конкурентное преимущество вашей компании. Именно конкурентные преимущества, дают возможность предприятию иметь рентабельность выше средней, а также возможность занять прочные рыночные позиции.

В настоящее время, предприятиям, осуществляющим свою деятельность на рынке развлекательных услуг, особое внимание следует уделить факторам, которые оказывают влияние на конкурентоспособность, а также заниматься ее повышением, ведь именно это является ключевым аспектом успешной работы организации.

Таким образом, исходя из вышесказанного, перечисленные обстоятельства послужили основанием для выбора темы исследования «Повышение конкурентоспособности ООО «Малтат-Кинобизнес» (КЦ «Наутилус»)).

Цель исследования: разработать рекомендации направленные на повышение конкурентоспособности ООО «Малтат - Кинобизнес».

Объект исследования: ООО «Малтат - Кинобизнес»

Предмет: конкурентоспособность ООО «Малтат - Кинобизнес».

Задачи исследования:

- 1.) Рассмотреть конкуренцию как важнейший инструмент в развитии экономики
- 2.) Изучить развитие рынка развлекательных услуг в России.
- 3.) Рассмотреть особенности продвижения и функционирования компаний сферы киноиндустрии и развлечений.
- 4.) Представить общую характеристику предприятия ООО «Малтат - КиноБизнес».
- 5.) Проанализировать финансово – хозяйственную деятельность ООО «Малтат - КиноБизнес».
- 6.) Разработать рекомендации по повышению конкурентоспособности развлекательного киноцентра «Наутилус».
- 7.) Произвести необходимые расчеты по инвестиционному проекту.

ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

1.1 Конкуренция как важнейший инструмент в развитии экономики

Конкуренция – (от лат. *Concurrere* – сталкиваться) – борьба независимых экономических субъектов за ограниченные экономические ресурсы. Это экономический процесс взаимодействия, взаимосвязи и борьбы между выступающими на рынке предприятиями в целях обеспечения лучших возможностей сбыта своей продукции, удовлетворяя разнообразные потребности покупателей [15].

Предметом конкуренции является товар (услуга), с помощью которой конкуренты стремятся завоевать потребителя и его деньги. Объектом конкуренции является потребитель [6].

Как и всякое явление, конкуренция имеет свои положительные и отрицательные стороны.

Положительные стороны конкуренции: конкуренция заставляет постоянно искать и использовать в производстве новые возможности; конкуренция требует совершенствовать технику и технологии; конкуренция стимулирует повышение качества товара; конкуренция заставляет снижать затраты (и цены); конкуренция требует от поставщиков товаров (продавцов) снижать цены на предлагаемый товар; конкуренция ориентирует на ассортимент товаров повышенного спроса; конкуренция повышает качество продукции (клиент всегда прав); конкуренция вводит новые формы управления.

Отрицательные стороны конкуренции: при конкуренции наблюдается беспощадность и жестокость по отношению к неудачнику; многочисленность «жертв» в виде банкротств и безработицы [18].

По мнению Горбашко Е.А. [3] существует шесть видов конкуренции, которые приведены в таблице 1.1.

Таблица 1.1 - Виды Конкуренции

Виды конкуренции	Характеристика
1 Функциональная конкуренция	Базируется на том, что одну и ту же потребность потребителя можно удовлетворить по-разному.
2 Видовая конкуренция	Конкуренция между аналогичными товарами, но разными по оформлению.
3 Предметная конкуренция	Это конкуренция между аналогичными товарами, но разными по качеству изделия и по притягательности марки.
4 Ценовая конкуренция	Снижение цены увеличивает продажи, приводит к расширению рынка.
5 Скрытая ценовая конкуренция	Бывает двух видов: продажа личного товара по цене конкурента; снижение цены потребления товара.
6 Незаконные методы	Антиреклама товаров конкурентов; производство товаров имитаторов (подделка).

Таким образом, исходя из таблицы 1.1, несмотря на разнообразие видов конкуренции, преследуются одна главная цель – обеспечить такое преимущество, которое позволит выгодно сбыть продукт.

Содержание конкуренции раскрывается в понятиях «конкурентного» и «неконкурентного» рынков. При рассмотрении основных видов конкуренции применительно к рыночной структуре можно выделить четыре модели рынка: чистая (совершенная) конкуренция; монополистическая конкуренция; олигополия; чистая монополия[11]. Возможности покупателей и продавцов равны только при чистой конкуренции. При всех остальных типах рынков влияние продавцов оказывается больше влияния покупателей, достигая минимума при чистой монополии [25].

Конкурентоспособность товара – это комплексная характеристика его свойств, дающих преимущество товару на рынке по сравнению с аналогичными товарами конкурентов [2].

По мнению автора Нелюбова Л.П. [13], конкурентоспособность товара определяется через систему качественных и экономических показателей, которые приведены в таблице 1.2.

Таблица 1.2 - Качественные и экономические показатели конкурентоспособности товара.

1. Качественные показатели (показатели, которые характеризуют свойства товара и подразделяются на классифицирующие и оценочные).		2. Экономические показатели (характеризуют суммарные затраты потребителя на удовлетворение его потребности при помощи данного товара).	
Классифицирующие	Оценочные	Единовременные	Текущие затраты
Характеризуют принадлежность товара к определенной группе, определяющую назначение и область применения.	Отражают свойства, которые образуют качество товара: функциональные свойства, надежность в потреблении, эргономические (масса, удобство использования, габариты), эстетические.	Это затраты на приобретение товара, на транспортировку, сборку, установку, приведение в рабочее состояние);	Расходы на эксплуатацию (бензин, ремонт, штрафы, порошок, вода, энергия, ремонт и т.д.).

Таким образом, исходя из данных таблицы 1.2, можно сделать вывод о том, что конкурентоспособность любого товара раскрывается только в системе ее показателей.

Во всех приведенных определениях конкурентоспособности не дано понятие конкурентоспособности услуги, либо оно совмещается с понятием продукции.

Для того чтобы говорить о конкурентоспособности услуги, прежде необходимо выяснить суть понятия «услуга», что оно представляет собой как экономическая категория [5].

Услуга в широком смысле слова в словаре С.И. Ожегова трактуется как «действие, приносящее пользу, помощь другому субъекту» [14].

В своей работе «Основы маркетинга» А.Ф. Котлер определил: «услуги – объекты продажи в виде действий, выгод или удовлетворений» и далее «Услуга – любое мероприятие или выгоды, которые в основном неосвязаемы и не приводят к завладению чем-либо. Производство услуг может быть, а может и не быть связано с товаром в его материальном виде» [8].

Термин «обслуживание», обозначает деятельность по оказанию услуг, а услуга является ее конечным результатом. По мнению ряда авторов,

обслуживание – это деятельность исполнителя при непосредственном контакте с потребителем услуги [16].

Исследуем потребительские характеристики кинопродукции в качестве товара и в качестве услуги. Под услугой подразумевается любая деятельность, которую одна сторона может предложить другой, неосязаемое действие, не приводящее к владению чем-либо; предоставление услуги может быть связано с материальным продуктом [28].

Услуги обладают четырьмя основными характеристиками, которые в значительной степени влияют на разработку маркетинговых программ: неосязаемость, неотделимость от источника, непостоянство и невозможность хранения.

Под конкурентоспособностью услуги понимается набор потребительских и стоимостных характеристик услуги, определяющих ее цель на рынке, т.е. преимущество именно этой услуги перед другими в условиях усиления конкуренции [20].

Решающим фактором для конкурентоспособности услуги, является применение мер кадрового характера с целью обеспечения способности и готовности сотрудников к предложению услуг высокого качества.

Поэтому особенное значение имеют критерии, используемые потребителями для оценки качеств персонала: компетенция, уровень коммуникации, обходительность, реакция сотрудников. Однако для клиента важен не только процесс потребления услуги, но и результат от потребления услуги. Поэтому он обращает внимание на качество услуги, которое можно оценить по следующим критериям: степень доступности, репутация фирмы, знания, надежность, безопасность, осязаемость (интерьер, наличие собственного офиса) [30].

Так как конечный потребитель является непосредственным участником процесса обслуживания, то взаимодействие продавца услуги (кинотеатры, каналы телевидения) и потребителя – отличительная характеристика услуги как товара [10].

Конкурентоспособность товара или услуги оказывает влияние на конкурентоспособность предприятия в целом. Несмотря на это, между данными понятиями имеются важные для предпринимателя отличия:

1) конкурентоспособность организации, отражающая ее, отличая от соперничающих организаций, применима к довольно длительному периоду времени. А вот конкурентоспособность товара или услуги определяется в любой небольшой, с точки зрения экономики, отрезок времени.

2) оценить конкурентоспособность товара или услуги может только потребитель, а самой организации, не только потребитель, но и сам предприниматель. [5]

Именно предприниматель определяет, выгодно ли ему при данных условиях создавать данный товар, услугу или нет.

Конкурентоспособность предприятия – это относительная характеристика, которая выражает, отличая развития данного предприятия от развития конкурентных предприятий по степени удовлетворения своими товарами потребностей людей и по эффективности производственной деятельности [4] .

Конкурентоспособность предприятия характеризует возможности и динамику ее приспособлений к условиям рыночной конкуренции [17].

Конкурентоспособность предприятия зависит от ряда факторов:

- Емкость рынка;
- Легкость доступа на рынок;
- Вид производимого товара;
- Однородность рынка;
- Конкурентные позиции предприятий, уже работающих на данном рынке;
- Возможность технических новшеств в отрасли [12].

Таким образом, конкурентоспособность в условиях рыночной экономики это главный фактор успеха. Конкуренция является «невидимой рукой», которая регулирует все общественное хозяйство. Конкуренция служит одним из

важнейших способов повышения эффективности, как целой экономической системы, так и всех ее звеньев. Главным элементом конкуренции на любом рынке является продукция или услуги, с помощью которой потребитель удовлетворяет имеющиеся у него потребности, а производитель получает требуемую ему прибыль.

1.2 Рынок развлекательных услуг

В современном обществе развлекательные услуги становятся все более востребованными. Несмотря на то, что данные услуги не являются услугами первой необходимости, спрос на развлечения интенсивно растет, что, конечно же, благоприятно сказывается на становлении рынка развлекательных услуг [29].

В данный момент российский рынок развлекательных услуг находится в стадии становления и развивается хаотично, опираясь преимущественно на культурное наследие и зарубежный опыт [26].

Большой энциклопедический словарь определяет досуг как часть внерабочего времени (в границах суток, недели, года), остающегося у человека за вычетом непреложных, необходимых затрат времени [1].

Развлечение – это занятие, времяпрепровождение, доставляющее удовольствие, развлекающее. Развлечение, как досуговая деятельность несет компенсационный характер, благодаря этому процессу человек включает в свое свободное время, те физические и духовные способности и склонности, которые не может реализовать в другой сфере жизнедеятельности. В свою очередь, отдых – состояние покоя либо такого вида деятельность, которая снимает утомление и способствует восстановлению работоспособности [7]. Таким образом, обладая разной направленностью в удовлетворении человеческих потребностей, развлечение и отдых являются важнейшими видами досуговой деятельности человека [23].

На сегодняшний день реализация развлекательных услуг происходит в условиях рынка. Рынок развлекательных услуг представляет собой совокупность социально-экономических, правовых и организационных отношений между потребителем и производителями развлекательных услуг в процессе купли-продажи. Данный рынок услуг функционирует по всем необходимым законам и правилам, присущим рыночному механизму. Наиболее существенными и важными характеристиками такого рынка, как и любого другого, являются спрос и предложение. С их помощью и осуществлять взаимодействие между продавцом и потребителем развлекательных услуг. Спрос на такой вид услуг зависит от ряда факторов: платежеспособность населения, количество свободного времени, сезонную составляющую, потребительские предпочтения и прочее. На формирование предложения развлекательных услуг оказывают влияние такие факторы, как количество субъектов на данном рынке, уровень издержек производства развлекательных услуг, интенсивность развития технологий, используемых для оказания развлекательных услуг, сезонная составляющая и т.д. [19].

В настоящее время основные тенденции развития российского рынка развлекательных услуг заключается в следующем:

- происходит интеграция развлечений, т.е. создаются универсальные развлекательные центры с многофункциональной ориентацией;
- расширяется ассортимент развлечений, что является результатом принятия мер по ликвидации эффекта унификации рекреационного состояния потребителей развлекательных услуг;
- существует неопределенность в вопросах лицензирования и сертификации развлекательных услуг, а также в вопросах законодательного регулирования деятельности развлекательных учреждений;
- прослеживается тенденция интеграции национального рынков развлекательных услуг в глобальную систему организации досуга.

В докризисный период рынок развлекательных услуг в России характеризовался устойчивой тенденцией к росту. На сегодняшний день темпы

роста несколько снизились, что связано с текущей экономической ситуацией. Из-за нестабильной экономической ситуации население существенно сократили траты на развлечения, что негативно сказывается на состоянии данного рынка в целом. Тем не менее, специалисты отмечают, что это временные ухудшения и по мере восстановления экономической ситуации и финансового благополучия людей вернутся и посетители в развлекательные заведения [27].

Социологи отмечают, что с годами предпочтения россиян в вопросах проведения досуга получили значительные изменения. Всероссийский опрос «ВЦИОМ-Спутник» был проведен 20-21 ноября 2017 года среди 1,2 тысячи респондентов старше 18 лет.

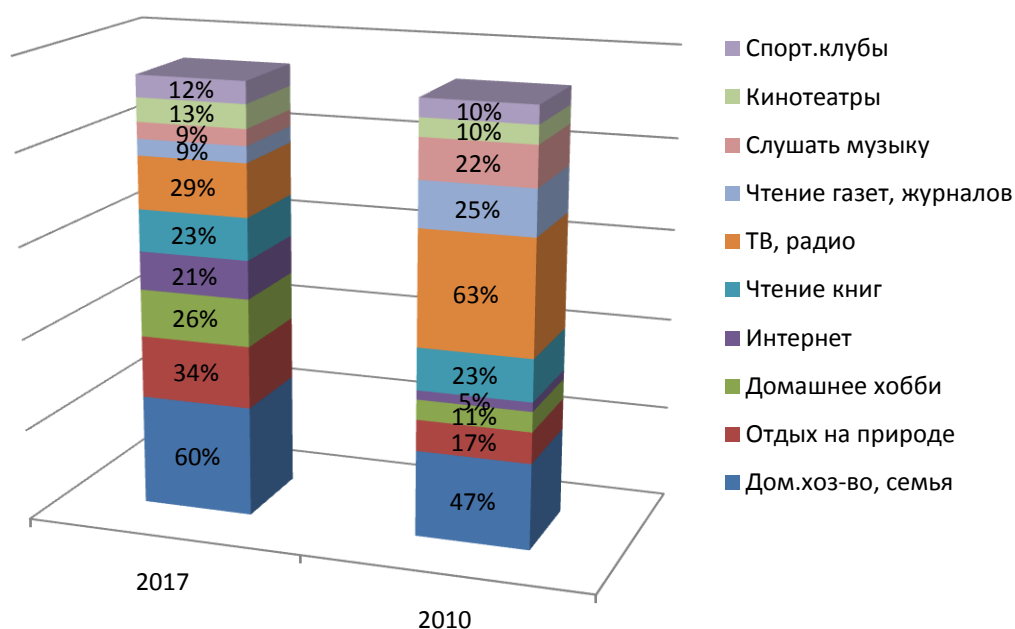


Рисунок 1.1- Предпочтения россиян по проведению досуга в 2017 году.

Исходя из рисунка 1.1 видно что, домашнее и дачное хозяйство, семья и дети, и ранее занимавшие свободное время многих россиян (47 % в 2010 году), на сегодня, по полученным данным, стали более актуальными (60 % в 2017 году).

Увеличилось вдвое количество любителей отдыхать на природе, а именно, с 17 % в 2010 году до 34 % в 2017 году, также произошел рост домашних хобби (рукоделие, фотография и прочее) — с 11% до 26 %.

Увеличилась популярность интернет – серфинга, каждый пятый или 21 % сегодня предпочитает провести свободное время за компьютером (против 5 % в 2005 году). Чтение книг, как и прежде, занимает свободное время у 23 % опрошенных граждан. Телевидению и радио стали меньше пользоваться спросом, если еще семь лет назад им посвящали часть досуга 63 % граждан, то на сегодня — 29 %.

О том, что любят в свое свободное время почитать газеты и журналы, сегодня говорят только 9 % опрошенных респондентов (против 25 % в 2010 году), такое же число людей предпочитают слушать музыку (против 22 % семь лет назад). В качестве способа приятного времяпрепровождения кинотеатры сейчас выбирают 13 %, от прошлых 10 % опрошенных людей, спортклубы и секции — 12 %, от 10 % [24].

Таким образом, значимость рынка развлекательных услуг для общества в целом заключается в том, что он способствует интеграции множества аспектов социальной жизни человека и вследствие этого играет важную роль в процессе формирования у него представления о полноте своего существования в окружающем мире; создает возможность для удовлетворения культурно - досуговых и духовных потребностей людей, а также оказывает рекреационное, воспитательное, оздоровительное и развивающее воздействие на развитие общества; содействует формированию досуговых предпочтений доминирующей части населения страны; благотворно влияет на развитие туризма путем привлечения туристических потоков в страну (регион). Анализ всероссийского опроса «ВЦИОМ-Спутник» показал, что период с 2010 года по 2017 год по всем видам досуга, приведенным на рисунке 1.1, произошел рост, и лишь по трем видам произошло снижение. А именно, ТВ и радио стали меньше пользоваться спросом на 34 % , на газеты и журналы произошел спад на 16 % и еще на 13% стали меньше слушать музыку. А вот посещаемость кинотеатров, исходя из полученных данных, увеличилась с 2010 год по 2017 год только на 3 %.

1.3 Особенности продвижения и функционирования компаний сферы киноиндустрии и развлечений

Быстрое становление и развитие сферы кинорынка к концу 80-х годов, связано с отменой цензурного и экономического давления со стороны государства, предоставили значительную возможность увеличить предложение со стороны прокатных и производящих частных организаций, доля которых значительно выросла. Также и свобода внешнеэкономической деятельности поспособствовала к увеличению рыночных границ, а именно предложение превысило спрос, что повлияло на устойчивую тенденцию к появлению новых кинофильмов.

Кинорынок имеет свои особенные отличительные черты, от прочих рынков, где степень предложения товаров и услуг непосредственно зависит от объемов их производства. Особенность кинопродукции состоит в том, что каждый из путей распределения предоставляет один и тот же главный товар, то есть фильм, но в разнообразных формах его доведения до потребителя. В связи с этим, все действия производителей и посредников кинопродукции должны быть, нацелены именно на удовлетворение культурных запросов по обеспечению досуговой деятельности населения [30].

Уровень привлекательности конкретного кинотеатра на данном рынке услуг, его конкурентоспособность непосредственным образом связаны с тем, насколько он может удовлетворить запросы сферы потребления. А так же актуальным в настоящий момент для владельцев кинотеатров является полное обеспечение безопасного времяпровождения людей, отвечающего всем необходимым требованиям и нормам.

В своей деятельности как любой кинотеатр, так и ООО «Малтат-КиноБизнес» руководствуется конституцией Российской Федерации, конституцией Республики Хакасия, законами Российской Федерации и Республики Хакасии (Федеральный закон от 22.07.2008 г. от 22.07.2008 г. № 123-ФЗ “Технический регламент о требованиях пожарной безопасности”, в нем

говориться, об общих принципах обеспечения пожарной безопасности, о требованиях пожарной безопасности при проектировании, строительстве и эксплуатации зданий и сооружений, системах противопожарной защиты и прочее.). Гражданским Кодексом РФ (Глава 70. Авторское право), указами и распоряжениями Главы Республики Хакасии, постановлениями, распоряжениями Правительства Российской Федерации и Республики Хакасии, приказами (Приказ Госкино СССР от 10.08.1984 № 300 "Об утверждении Правил пожарной безопасности для кинотеатров и киноустановок"), в котором говорится об общих положениях пожарной безопасности для кинотеатров и киноустановок, о требованиях пожарной безопасности к помещениям, в которых проводятся киносеансы, к помещению киноаппаратного комплекса, о мерах пожарной безопасности при эксплуатации кинотехнического и электротехнического оборудования, о требованиях пожарной безопасности при работе с электростанциями, при демонстрировании кинофильмов в школах, учебных заведениях, и прочих, о действиях обслуживающего персонала кинотеатра или киноустановки на случай возникновения пожара.), инструкциями и иными нормативными правовыми актами Министерства культуры Российской Федерации и Министерства культуры Республики Хакасии, действующим Уставом Учреждения, иными локальными, организационными и распорядительными документами Учреждения [9].

Определяя концепцию маркетинга кинорынка, нужно отметить, что маркетинг в кино – это взаимосвязанный и двусторонний процесс. Здесь с одной стороны, в основе лежит тщательное изучение желаний многочисленной аудитории, а также ориентация фильмопроизводства на ее запросы и адресность производимых фильмов. А с другой стороны, активное влияние на рынок и имеющийся спрос с помощью рекламной компании, в свою очередь направленной на формирование потребностей и зрительских предпочтений [29].

На кинорынке продукт или кинокартина представляет собой законченное аудиовизуальное произведение. Для того чтобы потребитель смог увидеть это произведение, необходима специальная воспроизводящая аппаратура. Следовательно, потребитель (зритель) не может оценить полностью продукт непосредственно на стадии принятия решения о покупке. В задачу продавца в данном случае входит предоставить конечному потребителю как можно больше информации о кинокартине, заинтересовать его. Очевидно, что зритель смотрит фильмы не ради самого потребления и связанных с ним целей фильмопроизводства. Из похода в кино или просмотра фильма на домашнем экране он стремится извлечь определенную полезность, это может быть отдых, эстетическое наслаждение, духовное обогащение — снятие стресса и т. д. Посредником на кинорынке выступает прокатчик фильма, который представляет собой физическое или юридическое лицо, имеющее право проката фильма и осуществляющее или организующее его прокат. Прокатчик в зависимости от формы прав (видеоправа, театральный прокат и т.д.) соответственно выбирает и способ их реализации.

Владельцы современных кинотеатров стремятся продемонстрировать качество своих услуг путем материальных свидетельств. Так, например, перед просмотром боевика Джона Ву “Без лица” (прокатчик — компания “Ист-Вест”) в холле была воссоздана настоящая больничная палата, в которой посетители могли во всех подробностях рассмотреть “человека без лица”. Также показчики выбирают различные способы предоставления услуг: при театральном прокате на передний план выходят вне кинематографические услуги (уютные и современные интерьеры, удобные кресла в зале, музыка в фойе). Кинотеатры предоставляют зрителю широкий жанровый репертуар, демонстрацию фильмов в оригинале, с субтитрами или синхронным переводом. Степень привлекательности конкретного кинотеатра на рынке культурных услуг, его конкурентоспособность теснейшим образом связаны с тем, насколько он способен удовлетворить запросы сферы потребления.

Одним из важнейших постулатов маркетинга является убеждение, что покупатель осуществляет поиск не товара, а ценности или решения проблемы, которые может обеспечить товар. Выбор потребителя направлен не на товар как таковой, а на ценность, которую он ожидает получить от его использования. Эта ценность определяется тем, что зрители смотрят фильм для того, чтобы испытать определенное эмоциональное состояние, чувства. Таким образом, в интересах прокатных компаний охарактеризовать свой целевой рынок через ключевую ценность [19].

Для удовлетворения определенной потребности или осуществления определенной функции у покупателя обычно существует возможность выбора среди различных товаров: разные товары могут удовлетворять одну и ту же потребность [22]. Востребуемую ключевую ценность на кинорынке – получение эмоций – могут восполнить при помощи того же аудиовизуального воспроизведения, например, игровые автоматы, компьютерные игры.

Дополнительные услуги на кинорынке варьируются в зависимости от канала распределения кинокартины. На этапе театрального проката (демонстрация картины в кинотеатре) зрителям предоставляется разнообразный комплекс независимых от кинопроцесса услуг: буфет, музыка в фойе кинотеатра, система воспроизведения стереозвука, удобные кресла в зрительном зале и кресельные системы перевода. Посетитель кинотеатра получает добавленные услуги помимо ожидаемого зрелища на экране. Современные кинотеатры выполняют роль развлекательных комплексов. Посетитель может не только посмотреть фильм и получить эмоции, но и приятно и разнообразно провести время. Таким образом, владельцы кинотеатров предоставляют улучшенную услугу (например, просмотр фильма без перевода), отвечающую потребностям сверх обычных ожиданий.

Наиболее важной для выбора каналов распределения на кинорынке является стратегия сегментации по выгодам, представляющая собой систематический поиск новых совокупных атрибутов, которые не имеют конкурентного предложения на рынке, но удовлетворяют ожиданиям

определенной группы покупателей. Поэтому прокатчик в каждом определенном случае должен четко представлять себе, на какой из рычагов мотивации поведения потребителей на рынке необходимо воздействовать, чтобы привлечь потенциальных зрителей каждого конкретного фильма. В своем поведении при совершении покупки потребитель мотивирован своим стремлением к вознаграждающим переживаниям, к удовлетворению[30].

Также владельцам кинотеатров необходимо помнить о ключевых факторах развития своей компании. Ключевой фактор успеха (КФУ) – это определенное количество сфер деятельности, достижение высоких результатов в которых гарантируют успех человеку, компании или подразделению в конкурентной борьбе. Если говорить просто – это те факторы или области, на которых необходимо сконцентрировать свое внимание, дабы достичь успеха.

Основные факторы успеха – это те сферы деятельности, которые должны работать без особых сбоев, только тогда это будет гарантией успеха отдельного менеджера или всей компании. Т.е. это те немногие области, которым необходимо уделять особое и постоянное внимание, получая от них максимально положительные результаты.

Рассмотрим примеры и особенности ключевых факторов успеха:

1.) Тот, кто занимается стратегией компании, должен быть профессионалом в той области, в которой развивается компания, так как в любой сфере есть свои индивидуальные факторы успеха.

2.) Факторы успеха компании необходимо делить на две области, а именно управление персоналом и управления процессом. Игнорировать не стоит ни ту, ни другую.

3.) В настоящее время очень часто основными факторами достижения успеха является усовершенствование процесса за счет современных технологий.

4.) Факторы успеха компании связанные с маркетингом – реклама, сила бренда, гарантии.

5.) В сфере услуг успех компании зависит от дизайна, быстроты оказания услуг и, конечно же, от квалификации сотрудников.

6.) Если брать человеческий фактор, то тут фактором успеха могут быть: культура общения, эффективный метод принятия перемен, эффективная система коммуникации, развитие командного духа.

Для любой компании главной аналитической задачей является выявление ключевых факторов для достижения успеха, при этом необходимо учитывать преобладающие и прогнозируемые условия развития этой области и конкуренции. А для этого необходимо достаточно хорошо разбираться и ориентироваться в своей области, а также необходимо суметь выделить, что является самым важным, а что нет в борьбе за конкуренцию. Иметь четкое представление, какие виды ресурсов необходимы [21].

Таким образом, подводя итог, можно сделать следующий вывод, что продукт в сфере кинорынка и развлечений в широком смысле - это удовольствие, впечатление, получаемые посредством развлечения и являющийся предметом обмена на развлекательном рынке. В узком смысле - это услуги и товары, достаточные для удовлетворения потребностей в процессе и в целях развлечения. Для любого кинотеатра функционирующего на данном рынке важно суметь завлечь по средствам киномаркетинга и особых, интересных услуг, своего потребителя для того, чтобы оставаться конкурентоспособным предприятием. В связи с этим, необходимо выявить ключевые факторы достижения успеха с учетом преобладающих и прогнозируемых условий развития области и конкуренции в ней – важнейшая аналитическая задача любой компании. А для этого необходимо достаточно хорошо знать свою область и уметь выделять, что важно в конкурентной борьбе, а что нет. Четко представлять какие виды ресурсов требуются. Неправильный анализ тех или иных факторов успеха ведет к выбору ошибочной стратегии и целей.

АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ 2 АНАЛИЗ ФИНАНСОВО - ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «МАЛТАТ - КИНОБИЗНЕС» (КЦ «НАУТИЛУС»)

2.1 Общая характеристика предприятия

Киноцентр «Наutilus» осуществляет свою деятельность на развлекательном рынке Республики Хакасия города Абакан с 5 ноября 2006 года. Находится по адресу город Абакан улица Тараса Шевченко 74. Размер уставного капитала составляет 1 316 000 руб. Организационно-правовая форма — общества с ограниченной ответственностью. Тип собственности — частная собственность.

Режим работы киноцентра — круглосуточный, не предусматривающий обеденного перерыва. Расположение киноцентра довольно удачно, он находится в центре города.

Все составные части развлекательного киноцентра «Наutilus» находятся в одном здании, большой кинозал, малый кинозал, малый зал «Калипсо», игровая зона, зона отдыха, сюда так же входят офис и складские помещения.

Основное направление деятельности киноцентра — это показ кинофильмов (деятельность по распространению кинофильмов, видеофильмов и телевизионных программ), а так же развлечение своих гостей. ООО Малтат-КиноБизнес осуществляет свою деятельность на рынке развлекательных услуг более 10 лет, и основной целью является извлечение максимальной прибыли. Главной задачей организации является удержать старых и привлечь новых клиентов.

Услуги, предоставляемые киноцентром, отображены в таблице 2.1.

Таблица 2.1 - Описание и виды предоставляемых услуг

Наименование	Описание
Услуги, предоставляемые киноцентром «Наутилус»	1. Трансляция кинофильмов в формате 2D и 3D , прямые трансляции футбольных и хоккейных матчей, нон – стоп. 2. Покупка онлайн билетов на сеанс и услуга бронирование билетов. 3. Имеется два бара, где можно приобрести поп - корн, различные напитки, горячие чай и кофе, сладости, бутерброды, пицца. Рядом с барами расположены столики и диваны, за которыми можно посидеть перекусить или просто отдохнуть. 4. Услуги игровой зоны, как для детей, так и для взрослых, есть различные игровые автоматы. 5. Бесплатный выход в интернет. 6. Организация детских дней рождений.
Стоимость билета	Стоимость билетов зависит от времени суток, на утренние сеансы иногда проводятся скидки. Стоимость билета составляет от 50 руб. до 300 руб.
Количество залов и вместимость	1. Большой зал -474 места. 2. Малый зал – 90 мест. 3. Малый зал «Калипсо» - 90 мест.

Таким образом, исходя из данных таблицы 2.1, ООО «Малтат– КиноБизнес», помимо трансляции кинофильмов, организация оказывает дополнительные услуги на развлекательном рынке города Абакана. А именно, до сеанса можно посетить игровую зону, где взрослые и дети смогут найти развлечение по вкусу: стрелковые симуляторы, мото и автогонки, бои с реальным и виртуальным соперником, воздушный бой, аэрохокей и другие игры. Так же можно посидеть за столиком одного из двух баров, имеется бесплатный выход в интернет. В киноцентре имеется единственная в городе «Галерея кривых зеркал».

Развлекательный киноцентр оснащен самым современным оборудованием, 25 марта 2010 года был открыт малый зал. Это позволило существенно разнообразить репертуар киноцентра. А в апреле этого же года в киноцентре установлено новое цифровое оборудование, которое позволило впервые в

Хакасии показывать фильмы в формате 3D. В 2014 году был установлен самый современный цифровой проектор, для более качественной трансляции кинофильмов. Большой зал имеет самый большой экран (7,5х14). В кинозалах установлена современная система климат контроля, а чистый захватывающий звук обеспечивает система объемного звучания «DolbiDigital».

Для любителей ночных киносеансов предлагается нон-стоп – это показ 3-4 фильмов на одном сеансе.

По словам одного из менеджеров отдела кино КЦ «Наутилус» наполняемость залов в среднем составляет 25 - 35 % в течение рабочего дня, в вечернее время от 50 - 100 %, в выходные и праздничные дни – 60 – 100%.

Непосредственная целевая аудитории кинотеатра и транслируемые жанры рассмотрены ниже в таблице 2.2.

Таблица 2.2 - Целевая аудитория КЦ «Наутилус»

Жанры	Целевая аудитория
1 Комедия	Взрослые и дети + 6
2 Мультфильм	Взрослые и дети + 3, + 6
3 Фантастика	Взрослые и дети + 6
4 Боевик	Взрослые и дети + 12, + 16
5 Драма	Взрослые + 18
6 Триллер	Взрослые и дети +12, +16
7 Ужасы	Взрослые и дети + 16
8 Военно-исторический	Взрослые и дети + 12
9 Мелодрама	Взрослые и дети + 12

Исходя из данных таблицы 2.2, видно что, целевой аудиторией КЦ «Наутилус» являются взрослые и дети от трех лет, в зависимости от транслируемой премьеры. Но если ребенок пришел на сеанс с родителями и не достиг разрешенного возраста для просмотра фильма, родителей

предупреждают о возрастном ограничении и они уже сами решают вести им своего ребенка на просмотр данного фильма или нет.

Для удобства своих гостей имеется интернет сайт, на котором можно просмотреть репертуар, расписание, стоимость и произвести онлайн - покупку билета. При помощи телефона можно заранее забронировать билет. Для постоянных клиентов действует накопительно-скидочная система, в виде дисконтных карт. Дополнительно в продаже имеются подарочные сертификаты и пригласительные билеты (на любой сеанс). По подарочным сертификатам и дисконтным картам можно обслуживаться и в барах киноцентра.

Детям до 7 лет вход бесплатный, но без предоставления посадочного места, то есть если зал переполнен и нет свободных мест, ребенок должен сидеть на руках у родителей. Для изменников вход в кино бесплатный, а его гостям скидка 50%.

Также, если гостю в течение первых 30 минут трансляции сеанса не понравился фильм, он имеет полное право сдать билет, либо перейти в другой зал (при наличии свободных мест) на другой кинофильм.

В управленческий состав ООО «Малтат-КиноБизнес» входят: генеральный директор, Заместитель генерального директора, начальник службы мониторинга, бухгалтер-кассир, контрольно ревизионный отдел, отдел кино, административное подразделение. Владелец ООО «Малтат–КиноБизнес» находится в городе Красноярске, а именно киноцентр «Наутилус» подчиняется ТРЦ «Луч».

Общая численность сотрудников ООО «Малтат–КиноБизнес» составляет около 65 человек, включая руководителей.

На рисунке 2.1 показано процентное соотношение руководителей, специалистов и работников.



Рисунок 2.1- Соотношение руководителей, специалистов и рабочих.

Таким образом, исходя из данных диаграммы, видно что, из общего числа сотрудников в категорию рабочих входит 51 человек. Специалистов всего 6 человек и руководителей 8 человек.

Генеральный директор осуществляет общее руководство компанией. На данном предприятии используется функциональная форма разделения труда с элементами профессиональных и квалификационных форм труда. По квалификационным критериям на предприятии можно выделить старших администраторов, сотрудников службы мониторинга. Квалификация определяется в зависимости от стажа работы и достигнутых профессиональных результатов.

В состав персонала входят: сотрудники службы мониторинга, контролеры, помощники контролеров, бармены, товаровед, системные администраторы, грузчики, гардеробщики, уборщики, технический персонал. Форма организация труда – индивидуальная, у рабочих сменный график работы с периодичностью смен. Сотрудники всех структурных подразделений имеют надлежащую квалификацию.

Взаимоотношение работодателя и работников регулируются Трудовым Кодексом РФ и трудовыми договорами. Так как организация работает в условиях рынка, конечной целью естественно является получение прибыли. Отсюда и формируется фонд оплаты труда.

В организации оплаты труда используется повременная система (часовая тарифная ставка). Так же согласно нормативно – правовых актов РФ величина районного коэффициента – 30% к должностному окладу и северной надбавки –

30%. Работникам ежегодно предоставляется основной оплачиваемый отпуск продолжительностью 36 календарных дней (28 основной и 8 дней дополнительный отпуск).

На предприятии действует система социальных льгот, а именно оплачивается повторный медицинский осмотр.

Рабочий коллектив ООО «Малтат-КиноБизнес» устоявшийся, большинство сотрудников работают с момента образования организации. Возрастная категория работающего персонала различна. Данные этого факта представлены в таблице 2.3.

Таблица 2.3 - Структура персонала по возрасту

Категория персонала	2017 год	
	Кол-во человек	%
До 20 лет	4	6
От 21 до 30	23	35
От 31 до 40	17	26
От 41 до 50	5	8
Свыше 51	16	25
Итого	65	100

Исходя из данных таблицы 2.3 видно что, в основную категорию сотрудников входят граждане трудоспособного в возраста, а именно от 21 до 40 лет.

Также среди общего числа сотрудников киноцентра, есть работающие пенсионеры, эти данные показаны на рисунке 2.2.



Рисунок 2.2-Структура персонал пенсионного возраста от общего числа сотрудников

Таким образом, исходя из данных рисунка 2.2, видно что, число работающих пенсионеров составляет 9 человек, от общего числа сотрудников.

Подбор и замена кадров происходит в случае необходимости (увольнения, декретного отпуска). Поиск необходимых работников производится либо при помощи сотрудников, либо подается объявление на местное телевидение. При приеме на работу сотрудник проходит стажировку на будущем рабочем месте и аттестацию. После успешной аттестации заключается трудовой договор и проводится первичный инструктаж по охране труда и по пожарной безопасности. Так же сотрудник не будет допущен до работы без санитарной книжки и без прохождения медицинского осмотра.

Таким образом, с момента открытия и до 2013 года, киноцентр «Наутилус» пользовался большим спросом и не имел равных себе конкурентов на данном рынке развлечений. Но в 2013 году ситуация изменилась, в городе Абакане открылся новый торгово - развлекательный центр «Ролби-Синема», который стал сильным конкурентом в сфере развлечений и кино – показа.

2. 2 Анализ финансового состояния предприятия

Для предварительной оценки финансового состояния предприятия ООО «Малтат-КиноБизнес» представим данные бухгалтерского баланса в виде группировки статей.

Таблица 2.4 - Группировка статей баланса для анализа его ликвидности

Актив	Ед. изм.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Пассив	Ед. изм.	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Наиболее ликвидные активы, А _{нл}	Тыс. руб.	292	2 158	2 377	Наиболее срочные пассивы, П _{нс}	Тыс. руб.	16130	50 879	29 471
Быстро реализуемые активы, А _{бр}	Тыс. руб.	4095	1 401	1 573	Краткосрочные пассивы, П _{кс}	Тыс. руб.	1466	251	12 806
Медленно реализуемые активы, А _{мр}	Тыс. руб.	1000	1 391	1 769	Долгосрочные пассивы, П _{дс}	Тыс. руб.	5257	3 400	1 544
Трудно реализуемые активы, А _{тр}	Тыс. руб.	16506	42 974	42 141	Постоянные пассивы, П _п	Тыс. руб.	-960	- 6 606	4 039
Итого:	Тыс. руб.	21893	48 180	43 185	Итого:	Тыс. руб.	21893	47 924	47 860

Таким образом, для определения ликвидности баланса группы средств, необходимо сопоставить по линии актив-пассив. Баланс считается абсолютно ликвидным, если выполняются следующие соотношения между группами:

$$\left\{ \begin{array}{l} A_1 \geq P_1 \\ A_2 \geq P_2 \\ A_3 \geq P_3 \\ A_4 \leq P_4 \end{array} \right.$$

Данные таблицы 2.4 показывают, что на предприятии не соблюдается первое неравенство. Несоответствие по обеспечению наиболее ликвидным активам (А₁) на конец периода произошло за счет того, что у предприятия имеется недостаток денежные средства. В ООО «Малтат-КиноБизнес»

значительная величина краткосрочных пассивов на конец периода 42 277 тыс. руб.

Второе неравенство так же не соответствует нормативному соотношению $A2 < П2$. Величина краткосрочных кредитов и займов превышает величину дебиторской задолженности, что отрицательно отразится на платежеспособности предприятия.

У данного предприятия стоимость труднореализуемых активов больше стоимости собственного капитала. $A3 > П3$, то есть медленно реализуемые активы превышают краткосрочные обязательства. $П4$ не превышает $A4$ на конец отчетного периода, что показывает отсутствие у ООО «Малтат-КиноБизнес» собственных оборотных средств.

В случае, если одно или несколько неравенств в данной системе имеют противоположный знак, баланс не ликвидный. Баланс ООО «Малтат-КиноБизнес» не ликвидный.

Далее необходимо проанализировать платежеспособность ООО «Малтат-КиноБизнес». В условиях финансовой неустойчивости объективная и точная оценка финансово-экономического состояния предприятия приобретает первостепенное значение. Главным критерием такой оценки являются показатели ее платежеспособности.

В таблице 2.5 произведем расчет показателей платежеспособности ООО «Малтат - КиноБизнес».

Таблица 2.5 - Расчет коэффициента ликвидности

Наименование коэффициента	2014г.	2015 г.	2016 г.	Нормативное значение	
				Отечественная норма	Зарубежная норма
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,02	0,01	0,02	$\geq 0,1$	$\geq 0,2$
Коэффициент критической ликвидности	0,2	0,04	0,05	$\geq 0,7-0,8$	$\geq 1,5$
Коэффициент текущей ликвидности	3,4	0,06	0,1	$\geq 1,2-1,5$	$\geq 2,0$

По данным таблицы 2.5 видно, что коэффициенты за 2016 год не удовлетворяют нормативному значению:

- коэффициент текущей ликвидности значительно ниже нормативного значения и составляет 0,1. Превышение краткосрочных финансовых обязательств над оборотными активами не обеспечивает резервный запас для компенсации убытков, которые может понести ООО «Малтат-КиноБизнес» при размещении и ликвидации всех оборотных активов, кроме наличности;

- коэффициент критической ликвидности так же не удовлетворяет нормативному значению и составляет 0,05. Для данного предприятия это значение недостаточное, так как большую долю ликвидных средств составляет дебиторская задолженность, часть которой трудно своевременно взыскать. В таких случаях требуется соотношение большее;

- коэффициент абсолютной ликвидности на начало периода не удовлетворяет нормативному значению, на конец периода произошло увеличение на 0,01, данное увеличение произошло из-за уменьшения краткосрочных обязательств на 8 853 тыс. руб. Значение данного коэффициента означает, что краткосрочные финансовые обязательства на 2% обеспечены абсолютно ликвидными активами. Увеличение коэффициента указывает на улучшение платежеспособности организации.

Из этого следует, что предприятие располагает не достаточным количеством средств, которыми в сроки могут быть покрыты краткосрочные обязательства. Отрицательная тенденция на предприятии в том, что с каждым годом наблюдается увеличение суммы дебиторской задолженности и краткосрочных обязательств. Это значит, что предприятие платежеспособно на среднесрочную перспективу.

Финансовая устойчивость предприятия характеризуется состоянием финансовых ресурсов, обеспечивающих бесперебойный расширенный процесс производства и реализации на основе роста прибыли. Оценка финансовой

устойчивости предприятия начинается с исследования абсолютных показателей финансовой устойчивости предприятия.

На втором этапе анализа финансовой устойчивости выполняются расчеты базовых коэффициентов. С их помощью выявляются тенденции изменения состава и структуры средств предприятия, и определяется степень его зависимости от внешних кредитов.

Таблица 2.6 - Коэффициент финансовой устойчивости

Показатели	2014г.	2015 г.	2016 г.	Отклонение		Нормативное значение
				2014-2015 гг.	2015-2016 гг.	
Коэффициент автономии	-0,04	-0,1	0,08	- 0,06	-0,02	$\geq 0,5$
Коэффициент обеспеченности запасов	-17,5	-35,6	-21,5	-18,1	14,1	$\geq 0,6$
Коэффициент обеспеченности оборотных средств	-3,2	-10,02	-6,7	-6,82	3,32	$\geq 0,1$
Коэффициент маневренности	18,2	7,5	-9,4	-10,7	-16,9	$\geq 0,3$

На основании полученных результатов в таблице 2.6, можно сделать вывод, что у предприятия не все коэффициенты финансовой устойчивости соответствуют нормативным значениям. Коэффициенты маневренности и обеспеченности собственными оборотными средствами имеет отрицательное значение, что свидетельствует об отсутствии источников собственных средств, пополнение средств происходит за счет краткосрочных обязательств.

Важнейшим показателем данной группы является коэффициент автономии (или финансовой независимости, или концентрации собственного капитала в активах). Чем выше значение данного коэффициента, тем финансово устойчивее, стабильнее и более независимо от внешних кредиторов предприятие. Из расчетов данный коэффициент составляет 0,08, данный факт свидетельствует о том, что на предприятии величина собственного капитала составляет только 8%, всю остальную долю, а это 92% составляют заемные

источники, это связано с тем, что в течение двух лет предприятие получало убыток. В 2016 г. получена прибыль в размере 2723 тыс. руб. На предприятии оборотные средства пополняются за счет заемных источников.

Коэффициент маневренности показывает, какая часть собственного оборотного капитала находится в обороте. Коэффициент маневренности должен быть достаточно высоким, чтобы обеспечить гибкость в использовании собственных средств, но для нашего предприятия данный коэффициент очень низок и составляет отрицательную величину 9,4. Это еще раз подтверждает то, что величина собственных оборотных средств на предприятии отсутствует.

На основании произведенных расчетов можно сделать вывод, что ООО «Малтат-КиноБизнес» является не платежеспособным и финансово неустойчивым предприятием.

2.3 Анализ эффективности предприятия

Рентабельность – это относительный показатель, определяющий уровень доходности предприятия. Показатели рентабельности характеризуют эффективность работы предприятия в целом, доходность различных направлений деятельности. Они более полно, чем прибыль, идентифицируют окончательные результаты хозяйствования, потому что их величина показывает соотношение эффекта с наличными или потребленными ресурсами. Эти показатели используют для оценки деятельности предприятия и как инструмент в инвестиционной политике и ценообразовании.

Показатели рентабельности и прибыли являются важными характеристиками факторной среды формирования финансовых результатов предприятия, данные представлены в таблице 2.7.

Таблица 2.7 - Анализ финансовых результатов за 2014-2016 гг.

тыс. руб.

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Отклонения			
				2014-2015гг.	2015-2016гг.	%	%
1 Выручка от продаж	17 227	19 853	30 347	2 626	10 494	152,9	115,2
2 Себестоимость продаж	(25 238)	(2 299)	(2 257)	-22 939	-42	98,17	9,1
3 Валовая прибыль (убыток)	-8 011	17 554	28 090	25 565	10 536	160,0	-219,1
4 Коммерческие расходы	-	(22 031)	(15 217)	22 031	-6 814	69,1	100
5 Прибыль (убыток) от продаж	-8 011	-4 477	12 873	3 534	17 350	-287,5	55,9
6 Проценты к получению	-	79	99	79	20	125,3	100
7 Проценты к уплате	(912)	(819)	(1 830)	93	-1 011	223,4	89,8
8 Прочие доходы	345	693	508	348	-185	73,3	200,9
9 Прочие расходы	(12 537)	(2 121)	(789)	-10 416	-1 332	37,19	16,92
10 Прибыль (убыток) до налогообложения	- 21 115	-6 645	10 861	14 470	17 506	-163,4	31,5
11 Текущий налог на прибыль	(147)	(211)	-	-64	211	0,0	143,5
12 Чистая прибыль (убыток)	-21 262	-6 856	10 645	14 406	17 501	-155,3	32,2

Данные таблицы 2.7 отражают, что в 2016 году ООО «Малтат-КиноБизнес» получена чистая прибыль в размере 10 645 тыс. руб., в 2014 и в 2015 г.г. предприятием был получен убыток. На величину прибыли повлияло привлечение краткосрочного кредита в сумме 12 555 тыс. руб., так как данный кредит был направлен на приобретение кинофильмов в прокат, что расширило афишу кинотеатра, тем самым позволил увеличить количество посетителей. Так же были приобретены игровые автоматы, симуляторы.

На предприятии произошло увеличение выручки от реализации на 10 494 тыс. руб. тыс. руб., а себестоимости услуг снизилась на 42 тыс. руб. Себестоимость занимает незначительную долю в выручке предприятия, в следствие этого, в конце года, предприятие получает величину прибыли в размере 10 645 тыс. руб.

Экономическая эффективность деятельности предприятий выражается рентабельностью (доходностью), то есть отношением прибыли к затратам или к выручке. Рентабельность – это относительный показатель, определяющий уровень доходности бизнеса.

Показатели рентабельности являются относительными характеристиками финансовых результатов и эффективности деятельности предприятия. Они измеряют доходность с различных позиций и группируются в соответствии с интересами участников экономического процесса.

Цель анализа рентабельности – оценить способность предприятия приносить доход на вложенный в нее капитал. От уровня рентабельности капитала зависит инвестиционная привлекательность предприятия.

Экономическая сущность рентабельности раскрывается через систему показателей. Общий их смысл – определение суммы прибыли с одного рубля вложенного капитала. И поскольку это относительные показатели – они практически не подвержены влиянию инфляции. Оценка показателей рентабельности представлена в таблице 2.8. На основании данной таблицы определим, рентабельно ли данное предприятие.

Таблица 2.8 - Показатели рентабельности

Наименование показателя	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Отклонение 2014-2015 гг.	Отклонение 2015-2016 гг.
Рентабельность продаж	-46,5	-22,6	42,4	23,9	65,0
Рентабельность текущей деятельности	-31,74	-194,74	570,36	163	765,1
Рентабельность активов	-96,4	-13,9	22,7	-82,5	36,6
Рентабельность собственного капитала	-2 214,9	-103,8	263,6	- 2 111,1	367,4

На основании произведенных расчетов в таблице 2.8 можно сделать вывод, что предприятием в течение двух лет 2014-2015 г.г. была получена величина убытка и рентабельность составляла отрицательную величину, предприятию было не прибыльное. В 2016 г. была получена прибыль, что позволило предприятию повысить свою рентабельность.

Рентабельность продаж характеризует эффективность предпринимательской деятельности: в 2015 г. предприятие получило -22,6 руб. с рубля продаж, в 2016 г. рентабельность оставила 42,4 руб. На данное увеличение повлияло повышение величины полученной предприятием прибыли.

Рентабельность текущей деятельности в 2016 г. показывает, что предприятие получило 570,6 руб. прибыли с каждого рубля, затраченного на производство и реализацию продукции.

Рентабельность активов указывает на то, сколько рублей прибыли до налогообложения предприятие получает со 100 руб. активов. В 2016 г. предприятие получает 22,7 руб. со 100 руб. вложенных в активы предприятия.

Рентабельность собственного капитала характеризует эффективность использования средств, принадлежащих собственникам предприятия, показывая, сколько рублей чистой прибыли предприятие получает с каждых 100 руб. собственных средств. Значение показателя 263,6 руб. Рентабельность собственного капитала значительно увеличилась.

Таблица 2.9 – Общие показатели оборачиваемости оборотных активов

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Отклонение 2014-2015 гг.	Отклонение 2015-2016 гг.
Выручка от продаж, тыс. руб.	17 227	19 853	30 347	2 626	10 494
Средние остатки оборотных средств, тыс. руб.	11 942, 5	5 168,5	5 334,5	- 6 774	166
Коэффициент оборачиваемости оборотных средств	1,4	3,8	5,7	2,4	1,9
Длительность одного оборота, дней	260	96	64	- 164	- 32

Исходя из данных таблицы 2.9 коэффициент оборачиваемости оборотных активов с 2014 года по 2016 увеличивался, а если Коборач >2,5 значит, предприятие имеет высокий уровень оборачиваемости капитала что

говорит об улучшения в использовании. Длительность оборота уменьшается, чем короче период обращения, тем предприятию требуется меньше оборотных средств, и, следовательно, сокращение длительности одного оборота ведет к повышению эффективности использования оборотных средств и увеличению их отдачи.

Таким образом, подводя итог, на основании выше изложенного можно сделать вывод, что предприятие ООО «Малтат-КиноБизнес» является не платежеспособным и финансово неустойчивым, но в 2016 году является рентабельным за счет привлечения краткосрочного кредита.

ПРОЕКТНАЯ ЧАСТЬ 3 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ООО «МАЛТАТ- КИНОБИЗНЕС»

3.1 Анализ рынка развлечений города Абакана

Граждане любого крупного города нуждаются в высококачественном развлечении. Так и в нашем городе Абакане имеются различного рода развлечения. Развлечения нашего города представлены кафе, ресторанами, ночными клубами, саунами, кинотеатрами, детскими развлекательными центрами, парками отдыха, имеется боулинг и бильярд, так же для любителей активного досуга есть пейнтбол, конно-спортивный комплекс, полеты на парaplанах, прогулки на катере.

Кафе и рестораны в Абакане ориентированы на разные вкусовые предпочтения. Можно попробовать как современную кухню, так и модную итальянскую и японскую кухню. Есть учреждения с образцовой европейской кухней. В нашем городе довольно много различных кафе и баров. Основными кафе, бары, нашего города являются такие как: «Абajур», «Перцы», «Котофей», «Баскин-Роббинс», «Рафинад», «Гренка», «Пикник», «Fashion», и так далее, все перечислить попросту невозможно.

Основные рестораны: «Хакасия», «Золотая империя», «Limerik», «Анзас», «Кухня на углях», «Морокко», «Кабанчик».

Всем поклонникам активного отдыха, представляется возможность посетить боулинг клубы: «New-York», «Ролби–Синема», бильярдный клуб – «Золотая империя».

Для детей есть различные развлекательные центры: «Чикен Лэнд», «Маленькая страна», «Мишутка», «Джунгли», «Мультишный переполох» и прочие.

Как и в любом другом городе на территории Абакана имеются многочисленные парки и скверы: «Преображенский», «Сады мечты», Северная набережная, парк «Вдохновение», парк «Победы», «Пушкинский сквер», парк «Орленок», «Парк Культуры и отдыха», «Комсомольский парк», Зоопарк, сквер «Медвежонок».

Музеи: «Хакасский национальный краеведческий музей имени Л. Р. Кызласова», «музей истории Красноярской железной дороги».

Театры: «Русский драматический театр им. М. Ю. Лермонтова», ГЦК «Победа», «Хакасская республиканская филармония», «Центр культуры и народного творчества С. П. Кадышева», «Кукольный театр Сказка».

Так же в нашем городе есть многочисленные сауны, бани, тренажерные и фитнес залы.

Кинотеатры в Абакане – представляют особый очень популярный вид досуга. На данном рынке имеются следующие кинотеатры: КЦ «Наутилус» и «Ролби–Синема». Последний, является конкурентом для киноцентра «Наутилус». Рассмотрим по подробнее торгово-развлекательный центр «Ролби-Синема». Свою деятельность торгово – развлекательный центр начал с 15 августа 2013 года. Находится по адресу город Абакан улица Стофато 12, в районе МПС. Режим и время работы организации: ежедневно, 9:00-02:00.

Таблица 3.1 - Краткая характеристика и виды предоставляемых услуг.

Наименование	Описание
Услуги предоставляемые ТРЦ «Ролби - Синема	1. Показ кинофильмов в формате 2D и 3D 2. Услуги кафе и детского бара. 3. Развлекательная площадка. 4. Боулинг и бильярд. 5. Проведение детских дней рождений, выпускные и различные творческие мастер – классы для детей. 6. Бесплатный выход в интернет.
Стоимость билета	Цена на билет от 50 до 350 рублей, зависимости от времени суток.
Количество залов и вместимость	1.Зал № 1 – 181 место 2. Зал № 2 – 181 место 3. Зал № 4 -183 места 4. Зал № 5 -183 места

Таким образом, в результате анализа данных таблицы 3.1, видно, что, в «Ролби-Синема» имеется четыре современных кинозала. Осуществляется показ кино как в 2D, так и 3D формате. Также, имеется бар, где можно приобрести поп - корн, напитки, различные закуски. Имеется развлекательная площадка, которая, спроектирована и оборудована в сотрудничестве с компанией KidsPlay. В центре собрано более 30 современных игровых аппаратов: большой автодром для любителей скорости; запутанный двухуровневый лабиринт; захватывающие видеоигры; спортивные аттракционы для метких и выносливых; любимые всеми аэрохоккеи; множество увлекательных призовых аппаратов; яркие карусели и качалки для малышей. Рядом расположены детский бар и кафе, где можно поесть после игры.

Боулинг имеет 12 дорожек, оснащённые современным оборудованием фирмы Brunswick. А так же есть русский бильярд и американский пул.

Таким образом, можно сказать, что рынок развлечений города Абакана довольно разнообразен и широк, что дает возможность для полноценного удовлетворения культурно - досуговых и духовных потребностей населения проживающего в нашем городе.

3.2 Анализ бизнес-среды предприятия

Для того чтобы, выяснить плюсы и минусы деятельности, а так же возможные перспективы развития ООО «Малтат–КиноБизнес», проведем SWOT анализ, который даст понять, какие у кинотеатра «Наутилус» есть сильные и слабые стороны, а также какие благополучные возможности и угрозы он имеет в перспективе.

Таблица 3.2 - Факторы SWOT- анализа

Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
<ul style="list-style-type: none"> -Хорошее расположение, в самом центре города; -Наличие трех залов, способных воспроизвести 3 D фильм, в которых одновременно можно посмотреть разные кинофильмы и на любой вкус; - Наличие 5 D зала; -Постоянные киноновинки, премьеры на уровне с центральной Россией; -Наличие интернет сайта для удобства клиентов, а так же, возможность покупать билеты через сайт и рассчитываться банковскими картами; - Наличие скидок, дисконтных карт, льгот для студентов, многодетных детей, ветеранов, пенсионеров, изменников, больших групп людей; -Реклама кинопремьер размещена по всему периметру здания. - Показ фильмов в ночное время, в режиме НОН-СТОП (3-4 фильма подряд). 	<ul style="list-style-type: none"> - Недоступность финансов, необходимых для похода в кинотеатр, отсутствие скидок на премьерную неделю показа фильма; - Интерьер и дизайн кинотеатра требует обновления; - В кинотеатре много людей, толкучка; - Большие очереди в кассу.
Возможности (O)	Угрозы (Т)
<ul style="list-style-type: none"> - Возможность стать абсолютным фаворитом среди кинотеатров города и обслуживать дополнительные группы потребителей; - Расширение диапазона возможных предоставляемых услуг, например, за счет открытия боулинг клуба; - Банкротство конкурентов вследствие доминирования в отрасли; - Более устойчивое состояние экономики, способное привести к большому количеству свободных финансов у граждан, а значит больше клиентов. 	<ul style="list-style-type: none"> - Вход в данный сегмент конкурента, более могущественного, чем действующие конкуренты; - Ожесточение конкуренции, принятие ими решительных шагов; - Отсутствие желания у жителей города ходить в кинотеатр, когда появилась возможность смотреть любимые фильмы в интернете; -Ухудшение экономического положения страны, граждан.

Таким образом, составление таблицы 3.2 наглядно показывает, что у кинотеатра «Наутилус» больше потенциальных сильных сторон, чем

внутренних слабостей. Это говорит о том, что руководители данного кинотеатра выбрали правильную стратегию развития своего продукта. Количество сильных сторон кинотеатра превышает число его недостатков. Это хороший показатель. Это значит, что кинозрители, скорее всего, подумают об сильных сторонах кинотеатра, чем вспомнят о его недостатках. Было выделено равное количество потенциальных внешних благоприятных возможностей и потенциальных угроз, которые могут произойти. Причем стоит отметить, что появление первых более вероятно, чем появление вторых.

Таблица 3.3 - Матрица стратегий SWOT- анализа

Наименование	Необходимые меры
SO	Расширение диапазона возможных предоставляемых услуг, например, за счет открытия боулинг клуба.
ST	Проведение активной рекламной компании, для привлечения клиентов.
WO	Проведение акций и предоставление скидок на премьерную неделю показа фильма.
WT	Проведение активной рекламной компании, для привлечения клиентов.

Исходя из таблицы 3.3, кинотеатр «Наутилус» может использовать следующие свои сильные потенциальные стороны, для того чтобы достичь потенциальных внешних благоприятных возможностей (а именно возможность стать абсолютным фаворитом среди кинотеатров города и обслуживать дополнительные группы потребителей, и общее ослабление кинотеатра - конкурента):

Хорошее расположение, кинотеатру не нужно беспокоиться о том, нужно ли менять свою локацию, центральное расположение компании и так привлекает большинство жителей города, но для доминирования кинотеатру можно предпринять ряд мер, например:

1. Расширение диапазона возможных предоставляемых услуг, например, за счет открытия боулинг клуба.

2. Проводить акции и предоставлять скидки на премьерную неделю, проведение активной рекламной компании, для привлечения клиентов.

Нами был проведен интернет - опрос, который проходил в социальной сети -Vk, на предмет выявления наиболее важных факторов посещаемости кинотеатров, в период с марта по июнь, в котором поучаствовало 102 человека. Полученные данные приведены на рисунке 3.1.

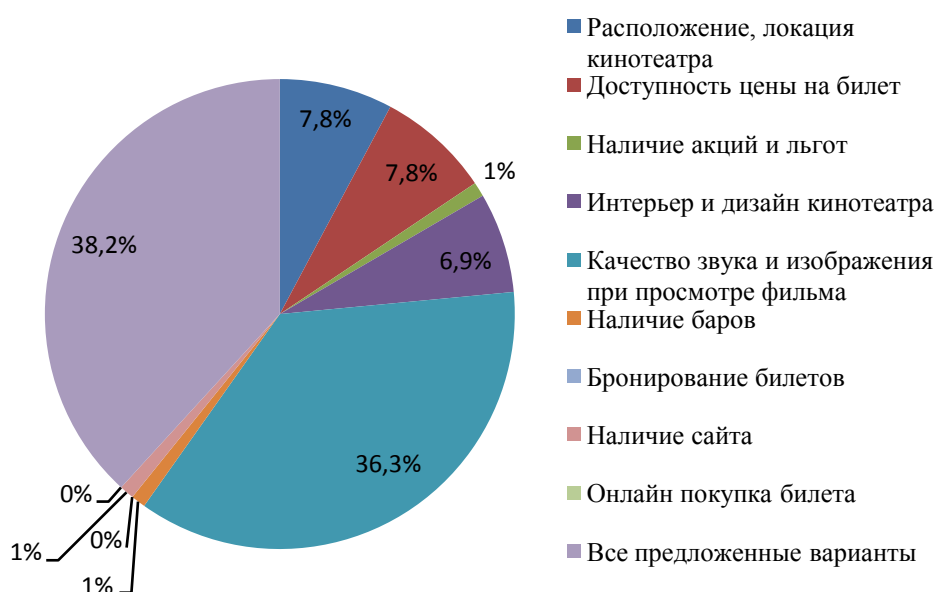


Рисунок 3.1 - Факторы, влияющие на выбор посещения кинотеатров.

По результатам проведенного опроса и представленного на рисунке 3.1, видно, что наиболее важными факторами посещаемости кинотеатров являются качество звука и изображения, этот вариант выбрали 36,3 % участников. Такие варианты как бронирование и онлайн покупка билетов оказались не актуальными. Но, не смотря на выше перечисленные факторы, за все предложенные варианты проголосовавших участников оказалось больше всего - 38,2 %. За варианты расположения, локация кинотеатра и доступность цены на билет получили по 7,8 % голосов. За интерьер и дизайн проголосовало 6,9 % участников. По 1 % получили три предложенных варианта - наличие акций и льгот, наличие баров и наличие сайта.

По мнению респондентов принявших участие в интернет - опросе, киноцентру «Наутилус» необходимо расширить перечень имеющихся услуг, а именно большинство участников предположили, что хотели бы видеть боулинг клуб.

Таким образом, для того, чтобы посещаемость и соответственно репутация кинотеатра не ухудшалась, в первую очередь, необходимо поддерживать на высоте качество звука и изображения при показе фильмов, в соответствии с техническими стандартами. А также поддерживать доступность цены на билет и, в общем, эстетический вид всего кинотеатра.

3.3 Рекомендации, направленные на повышение конкурентоспособности предприятия

На основании полученных результатов SWOT-анализа и результатов проведенного интернет – опроса, мы разработали перечень мероприятий:

1. Расширить диапазон действия льгот и скидок так, чтобы он начинался с премьерной недели показа фильма. Проведение активной рекламной компании, для привлечения новых клиентов.

2. Принять меры по улучшению интерьера и дизайна помещения кинотеатра.

3. Использовать свои 3 зала и расширить диапазон предоставляемых услуг, путем открытия боулинг клуба, чтобы появление нового конкурента или усиления старого в отрасли негативно не повлияло на работу кинотеатра.

4. Продолжать модернизировать свой сайт, привлекая свежие идеи, возможно с иностранных сайтов, т.к. к примеру, их возможность заказывать билеты на интернет-сайте, а значит и через мобильные телефоны, очень удобна, т.к. людям не всегда удобно для брони звонить конкурентам-кинотеатрам и ждать, когда ответит оператор, нужно продолжать эту линию.

Таким образом, так как ООО «Малтат-КиноБизнес» является не платежеспособным и финансово неустойчивым, необходимо расширить перечень предлагаемых им услуг, что будет способствовать привлечению новых клиентов и укреплению конкурентоспособности на рынке развлекательных услуг города Абакана. Для этого необходимо разработать инвестиционный проект по открытию боулинг клуба.

1.) Характеристика проекта.

Целью данного проекта является открытие боулинг клуба в городе Абакан. Суть проекта состоит в создании игровой площадки для боулинга на 6 дорожек и зоны отдыха на общей площади в 400 кв. метров. Для того чтобы открыть боулинг необходим стандартный пакет документов, лицензирование такого рода деятельности не требуется, специальными налогами не облагается. Фирмы – производители специализированного оборудования осуществляют помощь в организации процесса. Боулинг клуба разместится в здании кинотеатра, что будет оправдано, так как этот факт обеспечит наплыв клиентов без дополнительной рекламы. Основная аудитория боулинга включает лиц возрастом от 8 до 45 лет. А низкие эксплуатационные издержки, в частности новое оборудование и быстрая окупаемость при условии грамотного управления, делают данную сферу развлечений привлекательной.

Идея создания боулинг клуба преследует три цели:

1. Создать высокорентабельную организацию.
2. Получение прибыли.
3. Удовлетворение потребностей развлекательного рынка.

Финансирование проекта: за счет собственных средств от проданной недвижимости.

Стоимость проекта: 13 414 000 руб.

Основными услугами боулинга являются: почасовая аренда дорожки для боулинга.

2.) Срок и этапы реализации проекта.

Начало реализации проекта начинается после сбора необходимого пакета документов. Все необходимые мероприятия для реализации данного проекта приведены в таблице 3.4.

Таблица 3.4 - Мероприятия по реализации проекта

Этапы проекта	Условия выполнения проекта	Сроки выполнения проекта
Начало проекта		1-3 месяца
Внесение в госреестр, постановка на учет в административный и налоговый орган	Заклучение договора	1-30 дней
Подбор фирмы для проведения ремонтных работ и оформление документации	Предварительные работы	1 месяц
Ремонт имеющегося помещения	Заклучение договора	1-3 месяца
Покупка оборудования	Заклучение инвестиционного договора	1 – 30 дней
Доставка и установка оборудования	Получение инвестиционных средств	1-30дней
Поиск персонала	Производственная деятельность	1-30 дней
Обучение персонала	Окончание этапа производственного процесса	1-30 дней
Проведение маркетинговой компании		1-360 дней
Окончание проекта		3– 4 месяца

Таким образом, общий срок по подготовке и реализации проекта составит от 1 до 4 месяцев.

3.) Производственный план.

Для начала необходимо провести ремонт помещение для будущего боулинг клуба, следовательно, заняться поиском подходящей компании. По окончанию всех работ с помещением, необходимо найти фирму по продаже оборудования для боулинга. В боулинг клубе оборудование будет американской торговой марки. В комплект оборудования для боулинга входят: дорожки для боулинга, пинспоттеры, система управления боулинг - центром, LCD-мониторы, нижние терминалы счетной системы, столы с трапецевидными сидениями, возвратники шаров, детские бортики, приставные стулья, система

заступа, разделители дорожек, система бегущих огней, машина по уходу за дорожкой, а также расходные материалы: шары, обувь и кегли. Работами по установке оборудования и монтажу будет заниматься специализированная фирма, у нее же будет куплена большая часть необходимого оборудования для боулинга. Основными критериями по выбору фирмы, явился ее предыдущий опыт работы, количество и качество выполненных проектов, приемлемый уровень цен на услуги.

Основной услугой боулинг клуба является предоставление в почасовую аренду дорожек для боулинга вместе с комплектом шаров и столиком. Деятельность по оказанию данных услуг потребует соответствующих разрешений Роспотребнадзора и заключения пожарного надзора.

Стоимость услуг зависит от дня недели и времени посещения. Цены со скидкой предоставляются студентам и школьникам. Подробный прайс на услуги приведен в таблице 3.5.

Таблица 3.5 - Перечень услуг

Название услуги	Описание	Стоимость, руб.
1	2	3
Студенческий	Почасовая аренда дорожки (студенческий пн.-пт.)	300
Студенческий вечерний	Почасовая аренда дорожки (студенческий вечерний пн.-чт.)	450
Школьный	Почасовая аренда дорожки (школьный)	300
Дневной (будни)	Почасовая аренда дорожки (дневной пн.-пт.)	350
Дневной (выходные и праздники)	Почасовая аренда дорожки (дневной сб.-вс., праздники)	900
Вечерний (будни)	Почасовая аренда дорожки (вечерний пн.-пт.)	750
Вечерний (пятница, суббота, праздники)	Почасовая аренда дорожки (вечерний пт.-сб., праздники)	1 000
Вечерний (воскресенье)	Почасовая аренда дорожки (вечерний вс.)	900

Окончание таблицы 3.5

1	2	3
Ночной (будни, воскресенье)	Почасовая аренда дорожки (ночной пн.-пт., вс)	650
Ночной (пятница, суббота, праздники)	Почасовая аренда дорожки (ночной пт.-сб., праздники)	1 000
Wi-Fi	Выход в интернет через Wi-Fi	бесплатно

Таким образом, средняя стоимость одного часа игры в боулинг составит 660 руб. при общем количестве 6 игровых дорожек. Средняя занятость дорожек составляет 9 часов в сутки. Данные о возможных доходах представлены в таблице 3.6.

Таблица 3.6 - Предполагаемые доходы по периодам

Период получения дохода	Сумма в руб.
Доход в день	35 640
Доход в месяц	1 104 840
Предполагаемый доход в год	13 258 080

Исходя из данных таблицы 3.6 предполагаемый годовой доход составит 13 258 080 млн. руб.

4.) Организационный план.

Руководство боулинг клубом осуществляется директором, именно он является учредителем данного проекта, возглавляет компанию и является официальным лицом на любых мероприятиях. Директор осуществляет планирования бизнеса, занимается поиском новых партнеров, определяет и координирует маркетинговую политику компании. Общим руководством административно-хозяйственной и экономической деятельностью клуба занимается заместитель директора. Он занимается организацией работы всего персонала, назначает и увольняет, осуществляет контроль над техникой и общей безопасностью. Администраторы боулинг клуба, работающие посменно, тем самым организуют бесперебойную работу заведения, принимают клиентов, занимаются консультированием клиентов, обеспечивают общий контроль за

порядком и сохранностью оборудования. За ведение бухгалтерии отвечает имеющийся бухгалтер киноцентра. Также для работы по мере необходимости принимаются наемные работники, в частности механики, занимающиеся устранением неполадок и обслуживанием машинного отделения. Поддержанием заведения в надлежащем виде занимаются технический персонал (уборщицы). Необходимое количество персонала приведено в таблице 3.7.

Таблица 3.7 - Необходимое число сотрудников и заработной платы

Должность	Количество человек	Фонд оплаты труда, руб.
Администратор	3	20 000
Уборщица	2	14 000
Механики	3	20 000
Итого:	8	148 000
Отчисления:		44 400
Итого с отчислениями:		192 400

Таким образом, исходя из таблицы 3.7, необходимое количество сотрудников составляет 8 человек, а фонд оплаты труда с отчислениями – 192 400 тыс. руб.

5.) План маркетинга.

Боулинг сегодня воспринимается как неотъемлемая составляющая развлечений индустрии. Посетители таких мест требуют от заведения не только идеальной работы оборудования, но и неповторимой атмосферы. Это место должно вызывать у посетителей чувство комфорта, которое выражается как в общем дизайне, так и в отдельных деталях, включая удобство кресел, встроенное в столы сенсорное оборудование для слежения за игрой, LCD-мониторы, наличие детских бортиков. Также плюсом считается наличие мини-кафе, позволяющего при желании совместить любимую игру с едой.

На сегодня в городе работает 2 вида заведений боулинга. Такие как торгово-развлекательный центр «Ролиби-Синема» и развлекательный центр

«Нью-Йорк». Обе компании, представляющей собой боулинг в составе торгово-развлекательного центра (12 и 10 дорожек). В качестве основного преимущества ТРЦ «Ролби-Синема» можно выделить современное, относительно новое оборудование, так как они на этом рынке с 2013 года. В качестве слабых сторон можно выделить высокая ценовая политика (от 400-1200 руб.), отсутствие дисконтных карт (постоянным клиентам), акций и скидок. Развлекательный центр «Нью-Йорк» характеризуются чуть ниже уровнем цен, по сравнению с первым конкурентом (350-1150), достаточно неплохим уровнем сервиса, однако при этом у посетителей центра часто возникают жалобы к работе оборудования (велик процент отказа пинспоттеров). График работы первого конкурента – с 12:00 до 02:00, второго – с 12:00 до 23:00.

Указанные выше тенденции в отрасли и анализ конкурентов явились отталкивающим фактором для создания концепции боулинг клуба. Ценовой сегмент на услуги – ниже (300 до 1000 руб.), при качестве – выше среднего. Специалистами отрасли производится обучение сотрудников работе боулинга, проведена серия тренингов по продажам и сервису. Выбранный график работы – с 09:00 до 06:00. Запись происходит по предварительному бронированию через официальный сайт или с помощью телефонного звонка, а также непосредственно в самом центре. Для привлечения клиентов используются методы наружной рекламы (вывеска), интернет - рекламы (реклама в социальных сетях), реклама в самом киноцентре и в кино - зале перед просмотром фильма, листовки. В качестве конкурентного преимущества предполагается установление более низких цен для школьников и студентов. Также планируется использование акций лояльности, например, дисконтные карты, скидочные условия именинникам, корпоративным заказчикам. Помимо этого, сам боулинг клуб планируется использовать как площадку для рекламы кинотеатра и кино новинок. В частности, трансляция рекламы в режиме слайдшоу/бегущей строки/видеоролика может проводиться на LCD-мониторах боулинг клуба.

6.) Финансовый план.

Затраты подготовительного периода включают в себя подготовку и ремонт имеющегося помещения, закупку необходимого оборудования. Источником финансирования является собственный капитал от продажи недвижимого имущества. Все необходимые затраты представлены в таблице 3.8.

Таблица 3.8 - Необходимые финансовые затраты подготовительного и основного периода

Затраты подготовительного периода	Сумма в руб.	Затраты основного периода	Сумма в руб.
Подготовка помещения	2 150 000	На рекламу (реклама по телевидению, в социальных сетях, печатная реклама)	20 000
Закупка, монтаж оборудования и необходимая мебель для всего клуба	11 100 000	Коммерческие и управленческие расходы	70 000
Затраты на стартовую рекламную акцию	54 000	Коммунальные платежи и электроэнергия	15 000
		Телефония и интернет	5 000
Итого:	13 414 000		

Таким образом, исходя из данных таблицы 3.8 необходимые финансовые затраты подготовительного и основного периода составляют 13 414 000 млн. руб.

Таблица 3.9 – Ежемесячные финансовые затраты

Статьи затрат	Сумма, в руб.
Коммунальные платежи и электроэнергия	15 000
Телефония и интернет	5 000
Выплата заработной платы с отчислениями (10 человек)	192 400
Закупка продукции для мини – кафе	180 000
Коммерческие и управленческие расходы	40 000
На рекламу (реклама по телевидению, в социальных сетях, печатная реклама)	20 000
Итого:	452 400

Исходя из данных таблицы 3.9 Общая сумма ежемесячных финансовых затрат составляет 452 400 тыс. руб.

Финансовые показатели проекта – выручка, текущие расходы, амортизация, чистая прибыль, налог на доходы. Отток ДС – приведены в таблице 3.10. Расчеты сделаны с учетом достижения средней плановой загрузки в течение всего периода. Также учтены такие факторы, как рост популярности клуба с течением времени.

Таблица 3.10 - Финансовые показатели проекта в пятилетней перспективе

	0 год	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год
Инвестиции	13 414 000					
Выручка, руб.	-	13 258 080	14 583 888	16 042 277	17 646 505	19 411 156
Текущие расходы (затраты +ФОТ с отчислениями)	-	5 428 800	5 863 104	6 332 152	6 838 724	7 385 822
Амортизация	-	57 600	57 600	57 600	57 600	57 600
Условная прибыль	-	13 258 080	14 583 888	16 042 277	17 646 505	19 411 156
Налог на доходы 6 %	-	795 485	875 034	962 537	1 058 790	1 164 670
Чистая прибыль	-	6 976 197	7 788 150	8 689 988	9 691 391	10 803 064
Отток ДС	-	- 6 281 885	- 6 795 738	- 7 352 289	- 7 955 114	- 9 608 092

Таким образом, исходя из таблицы 3. 10 данный инвестиционный проект по чистой прибыли окупится к концу второго года, а именно чистая прибыль составит 7 788 150 млн. руб.

Таблица 3.11 - Срок окупаемости

Наименование	0 период	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год
Чистая прибыль	0	6 976 197	7 788 150	8 689 988	9 691 391	10 803 064
Амортизация	-	57 600	57 600	57 600	57 600	57 600
Вложения	13 414 000	-	-	-	-	-
(Кэш –фло) Сальдо суммарного притока	- 13 414 000	7 033 797	7 845 750	8 747 588	9 748 991	10 860 664
CF проекта накопительным итогом	- 13 414 000	- 6 380 203	1 465 547	7 282 041	2 466 950	8 393 714

Таким образом, полный дисконтированный срок окупаемости , исходя из данных таблицы составит 2, 27 года.

7.) Оценка эффективности проекта.

Основными особенностями данного проекта является высокий уровень стартовых затрат. В их основе лежат траты на дорогостоящее импортное оборудование. Уровень рисков снижается при выходе на плановые показатели по продажам.

Таблица 3.12 - Показатели эффективности проекта

Наименование	Величина
Ставка дисконтирования %	16
Чистая приведенная стоимость (NVP), руб.	51 549 146, 7
Чистая прибыль проекта, на конец 2 года работы, руб.	7 788 150
Рентабельность продаж, %	6
Срок окупаемости (PP), в годах	2
Дисконтированный срок окупаемости (DPP), в годах	2,3
Индекс прибыльности (PI), %	3, 84

Таким образом, срок окупаемости проекта с момента начала работы клуба составляет более 2 лет. Дисконтированный срок окупаемости – 2,3 года. К концу второго года работы чистая прибыль проекта составит 7 788 150 млн.

руб. в месяц, к четвертому пятому году этот показатель возрастет до 9-10 млн. руб.

8.) Риски и гарантии.

Организация боулинг клуба не относится к новым и неосвоенным отраслям бизнеса: технология предоставления данного вида услуг хорошо изучена. Для снижения основного риска – пустующих дорожек – разработана гибкая ценовая политика, система скидок и привлечения клиентов через социальные сети и рекламу, которая не требует больших вложений, но в тоже время отличается наибольшей эффективностью. В дальнейшем по мере роста узнаваемости заведения планируется поэтапное повышение цен на услуги до 10% без изменения показателей по эластичности спроса. Описание и оценка рисков приведены в таблице 3.13.

Таблица 3.13 - Оценка рисков проекта и мероприятия по предотвращению их наступления или их последствий

Риск	Вероятное наступление	Степень тяжести последствий	Меры по предотвращению
Простой дорожек, низкая наполняемость	средняя	средняя	Совершенствование и пересмотр ценовой политики, использование новых методов привлечения клиентов, акции лояльности для школьников и родителей
Сбои в работе оборудования, непредвиденные поломки	средняя	средняя	Покупка качественного оборудования с гарантией обслуживания, соблюдение норм эксплуатации, своевременное обслуживание, ежемесячные отчисления на амортизацию
Рост конкуренции	низкая	средняя	Использование конкурентных преимуществ, совершенствование программы лояльности, расширение партнерской сети
Природный катаклизм, ЧП, пожар	низкая	средняя	Страхование имущества, установка противопожарной сигнализации, следование нормам техники безопасности и пожарного надзора

Исходя из данных таблицы 3.13, можно сделать вывод о том, что вероятность наступления указанных рисков средняя, а указанные меры по предотвращению помогут избежать или найти правильное управленческое решение.

Таким образом, как показали расчеты по боулинг клубу, план по созданию проекта является эффективным, так как чистая прибыль проекта на конец второго года работы составит 7 788 150 млн. рублей, рентабельность – 6%, а окупаемость – более 2 лет.

Анализируя план по маркетингу, можно сделать вывод, о том, что боулинг клуб будет пользоваться спросом у населения города, так как это рынок еще не насыщен, а расположение боулинг клуба в центре города на базе кинотеатра «Наутилус» очень выгодно. Также конкурентными преимуществами данного боулинг клуба является низкая ценовая политика, при качестве выше среднего, режим работы, наличие дисконтных карт, льгот и акций.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проблема повышения конкурентоспособности для любой организации является актуальной в современном обществе. В первой части исследования мы рассмотрели конкуренцию как важнейший инструмент в развитии экономики, выяснили что, это борьба независимых экономических субъектов за ограниченные экономические ресурсы. Конкурентоспособность в условиях рыночной экономики является главным фактором успеха.

Изучив рынок развлекательных услуг, можно сделать вывод о том, что, это одна из важнейших сфер повседневной жизни человека, которая, наряду с образованием, способна существенно влиять на состояние общества. В результате этого процесса, человек получает дополнительные эмоции, энергию, которые отвлекают от обыденных мыслей и переживаний.

Проанализировав особенности продвижения и функционирования компаний сферы киноиндустрии и развлечений, можно сделать вывод, что полученные впечатления являются главным продуктом этой сферы. Для любого кинотеатра функционирующего на данном рынке важно суметь завлечь по средствам киномаркетинга и особых, интересных услуг, своего потребителя для того, чтобы оставаться конкурентоспособным предприятием. Индустрия развлечений выступает как самостоятельное, относительно обособленное звено экономической системы, привлекая значительные материальные, финансовые, трудовые ресурсы. В этом плане предприятия индустрии развлечений характеризуются специфическими технологиями, системами управления, результатом деятельности, организацией труда персонала. И от того насколько грамотно будет организован процесс управления зависит успех развития организации.

Таким образом, главным элементом конкуренции на любом рынке является продукция и услуги, с помощью которых потребитель удовлетворяет имеющиеся у него потребности, а производитель получает требуемую ему прибыль.

Во второй части исследования мы рассмотрели общую характеристику предприятия ООО «Малтат-КиноБизнес» (КЦ «Наутилус»), провели анализ финансово – хозяйственной деятельности данной организации и выяснили что, на рынке развлекательных услуг у этого предприятия до 2013 года не было равных конкурентов. Результаты анализа финансово – хозяйственной деятельности показали что, ООО «Малтат-КиноБизнес» (КЦ «Наутилус») является не платежеспособным и финансово неустойчивым.

В третьей части исследования, был проведен анализ рынка развлечений города Абакана, в результате которого мы увидели, что данный рынок достаточно широк и предоставляет возможность полноценного удовлетворения необходимых потребностей. Также был проведен SWOT- анализ, с помощью которого, мы выяснили, что у кинотеатра «Наутилус» больше потенциальных сильных сторон, чем внутренних слабостей, использование которых поможет достичь потенциальных внешних благоприятных возможностей, а именно возможность стать абсолютным фаворитом среди кинотеатров города.

Проведенный интернет - опрос, (который проходил в социальной сети – Vk), на предмет выявления наиболее важных факторов посещаемости кинотеатров, показал, что наиболее значимым является все предложенные варианты, но особенно большинство опрошенных выделили вариант с качеством звука и изображения.

Анализ литературы по проблеме исследования и результаты SWOT-анализа, а также проведенный интернет – опроса послужили основанием для разработки рекомендации по повышению конкурентоспособности ООО «Малтат – КиноБизнес» (КЦ «Наутилус»).

Таким образом, можно сказать, что цель достигнута, задачи решены.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Большой энциклопедический словарь / Ред. А. М. Порохов – энциклопедия, 2000 – 1456 с.
2. Белова, Т.А. Технология и организация производства продукции и услуг: учебное пособие / Т.А.Белова, В.Н.Данилин. - М.: КНОРУС, 2013. – 238 с.
3. Горбашко, Е. А. Управление конкурентоспособностью. Теория и практика: учебник для магистров / под ред. Е.А. Горбашко, И.А.Максимцева. – М.: Издательство Юрайт, 2015. – 447 с.
4. Головачова, А.С. Конкурентоспособность организации: учебное пособие / А.С. Головачева – Минск: Высш. шк. 2012. – 319 с.
5. Глухов, А.В. Оценка конкурентоспособности товара и способы ее обеспечения / А.В. Глухов – М.: Маркетинг. – 2012. – 470 с.
6. Еремеева, Н.В. Конкурентоспособность товаров и услуг: учебник и практикум для академического бакалавриата / Н.В. Еремеева. – 2-е изд., испр. И доп. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 193 с. – Серия: Бакалавр. Академический курс.
7. Жаркова, Л.С. Деятельность учреждений культуры: Учебное пособие. - 3-е изд. испр. и доп. – М.: МГУКИ, 2009 – 225 с.
8. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс – курс. 2-е изд. / Пер. с англ. Под ред. С.Г. Божук. – СПб.: Питер, 2008. – 464 с.
9. Лобан, Л.А. – Экономика предприятия: учеб. Комплекс / Л.А. Лобан, В.Т. Пыко. – Минск: современная школа, 2011. – 432 с.
10. Лифиц, И.М. Конкурентоспособность товаров и услуг. Учебное пособие / И.М. Лифиц – М.: Юрайт, 2014. – 438 с.
11. Мокроносов, А.Г. , Маврина И.Н. Конкуренция и конкурентоспособность: Учебное пособие. – Екатеринбург: изд – во Урал ун-та, 2014. – 194 с.

12. Макализ, Д. Экономика бизнеса. Конкуренция, макростабильность и глобализация, Бином. Лаборатория знаний – М.: 2014. – 696 с.
13. Нелюбова, Л.П. Конкурентоспособность товаров – М.: Лаборатория книги, 2012. – 138 с.
14. Ожегов, С.И. Словарь русского языка. Изд. Одинацатое, стереотипное. Под ред. Н.Ю. Швецова. Москва – 1975.
15. Овчинников, В.В. Глобальная конкуренция; Институт экономических стратегий – М.: 2011. -360 с.
16. Словарь – справочник: Экономика, внешняя торговля / авт. – сост. П.А. Кошель; под ред. В.Л. Малькевича. – М.: О-во сохранения лит. Наследия, 2012. – 344 с.
17. Управление конкурентоспособностью организации: учебное пособие / под ред. Р.А. Фатхутдинова. – М.: Эксмо, 2014. – 420 с.
18. Философова, Т.Г., Быков В.А. Конкуренция. Иновации. Конкурентоспособность; Юнита – Дана. Москва, 2013 – 296 с.
19. Хруцкий , В.Е. , Корнеева И.В. Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка. – М.: Финансы и статистика, 2008. – с. 254.
20. Чайникова, Л.Н. Конкурентоспособность предприятия: учеб. Пособие / Л.Н. Чайникова. – Тамбов: изд-во ТГТУ, 2009. – 192 с.
21. Экономическая стратегия фирмы: учебное пособие / под ред. Проф. А.П. Градова. – СПб.: специальная литература, 2008. -360 с.
22. Юданов, А.Ю. Конкуренция. Теория и практика / А.Ю. Юданов. – М.: Гном, 2011. – 270 с.
23. Ярошенко, Н.Н. Социально – культурная деятельность: Методология, Теория, - М., 2011.
24. Аналитика экспертов ВЦИОМ
<https://wciom.ru/index.php?id=238&uid=8815>
25. Законодательство в сфере кино <http://vladkino33.ru/about/docs/38/>

26. Исторический генезис сферы развлекательных услуг и современные тенденции ее развития http://pnu.edu.ru/media/vestnik/articles-2015/209-218_Ивашкин_М._В._Пушкарёва_Д._Г.pdf.

27. Информационный портал межрегионального делового сотрудничества. Обзор российского рынка досуговых услуг http://www.marketcenter.ru/content/document_r_2059CACA-2C8E-4EC6-9B11-58F6CEF4858C.html

28. Основные характеристики развлекательных услуг http://studbooks.net/533990/marketing/osnovnye_harakteristiki_rynka_razvlekatelnyh_uslug

29. Особенности маркетинга кинорынка и усиление конкурентной позиции кинотеатра <http://www.cfin.ru/press/practical/2009-11/04.shtml>.

30. Особенности маркетинга кинорынка и специфика кинопродукции как объекта маркетинга <http://snimifilm.com/statyi/osobennosti-marketinga-kinorynka-i-spetsifika-kinoproduktsii-kak-obekta-marketinga>.